



1



CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO

18^a
EDICIÓN

Metodología para evaluar y desarrollar líderes en mantenimiento y confiabilidad

Ma. Alejandra Martínez
Gerente general y fundadora IDC

A photograph of Ma. Alejandra Martínez, a woman with long dark hair, smiling. She is wearing a green and white patterned blouse. The background of the slide features a dark blue gradient with faint, light blue circuit-like patterns, similar to the first slide. There are also decorative elements like a compass rose and a lightning bolt.

2



“Tenemos los problemas que nos merecemos

#CMCMéxico2025

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

3

V

Volatilidad

La naturaleza y dinámica del cambio, y la velocidad del cambio

U

Incertidumbre

La falta de previsibilidad de los acontecimientos

C

Complejidad

La multiplicidad de factores a considerar

A

Ambigüedad

La falta de claridad sobre el significado de un evento

Dirigir en entornos turbulentos

Las últimas décadas han estado marcadas por grandes turbulencias sociales y empresariales

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

4



Imágenes sensibles

P.D. Estas imágenes no han sido generadas con IA.



#CMCMéxico2025

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

5



Qué Hacer



Cómo Hacer

Para Qué Hacer



Organización
Formal

Organización
Informal



Vámonos unos
pasos atrás...

**¿Qué es una
empresa real?
¿Cuál es su
ADN?**

“Dirigir en turbulencia no es cuestión de reaccionar, sino de contar con una organización que sabe qué hacer, cómo hacerlo y por qué hacerlo.”

#CMCMéxico2025

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

6

La confiabilidad nace
en el buen hacer



Entonces...

¿Cómo logramos
promover un liderazgo
que **realmente**
transforme nuestra
prácticas y nos guíe en
entornos turbulentos?

1 Dimensiones organizacionales



Eficacia

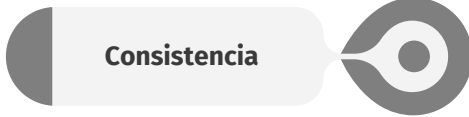
- Capacidad para lograr objetivos concretos y medibles
- Relacionada con los resultados a corto plazo (ej. rentabilidad, metas operativas)

- Posibilidad de innovar, mejorar y adaptarse
- Capacidad para fomentar aprendizaje continuo, sin miedo al error



Eficiencia (Aprendizaje Operativo)

- Grado de identificación de las personas con la misión y propósito
- Fuente de compromiso genuino y sostenido
- Genera unidad

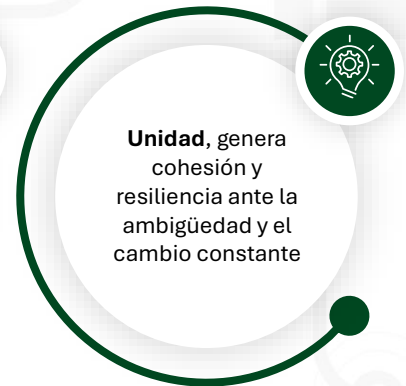
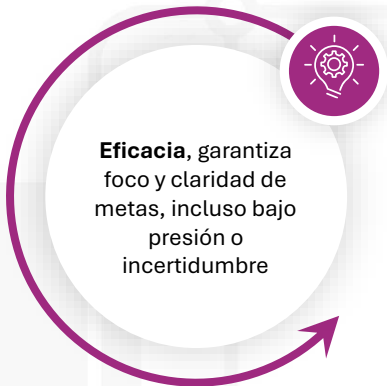


Consistencia



Una organización de calidad no solo cumple objetivos, sino que aprende continuamente y une a sus miembros en torno a un propósito compartido. La gestión de decisiones debe ponderar estas tres dimensiones. Juan Antonio Pérez López

#CMCMéxico2025



Un líder técnico que maximiza solo la eficacia (ej. menos fallas) sin cuidar la capacidad (formación) ni la unidad (valores compartidos) genera tensiones que ponen en riesgo la sostenibilidad de los logros.

#CMCMéxico2025



2 | Dimensiones del liderazgo

#CMCMéxico2025

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

11

¿Qué dimensiones configuran a un verdadero líder?



Visión de Negocio

1

Dimensión Estratégica

- Identifica oportunidades
- Orientación a resultados y valor económico
- Pensamiento estratégico y visión de futuro

Talento Ejecutivo

2

Dimensión Psico-Social

- Descubre y potencia talentos
- Comunicación, delegación y motivación genuina
- Fomenta compromiso y clima positivo

Liderazgo Servicial

3

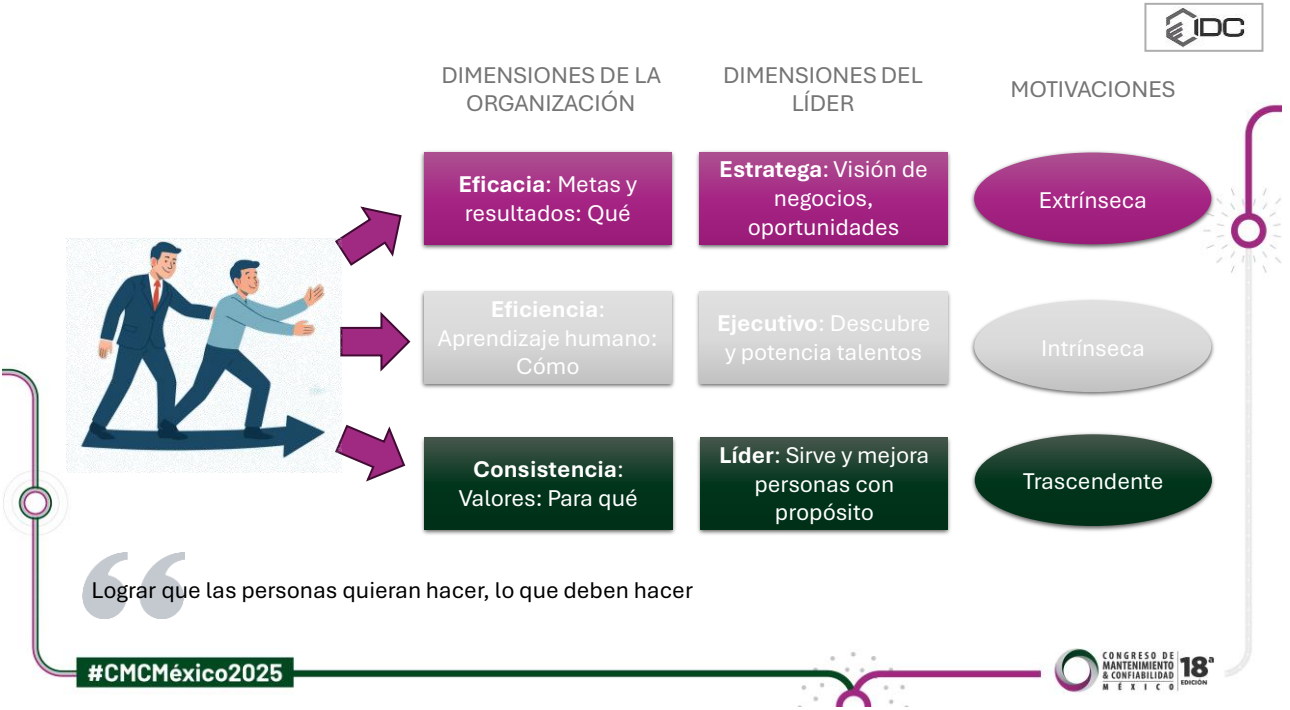
Dimensión Ético-Moral

- Actuar con rectitud y justicia
- Pone el poder al servicio de la organización
- Despierta el sentido del deber y el propósito en otros

#CMCMéxico2025

CONGRESO DE
MANTENIMIENTO
& CONFIABILIDAD
MÉXICO 18^a EDICIÓN

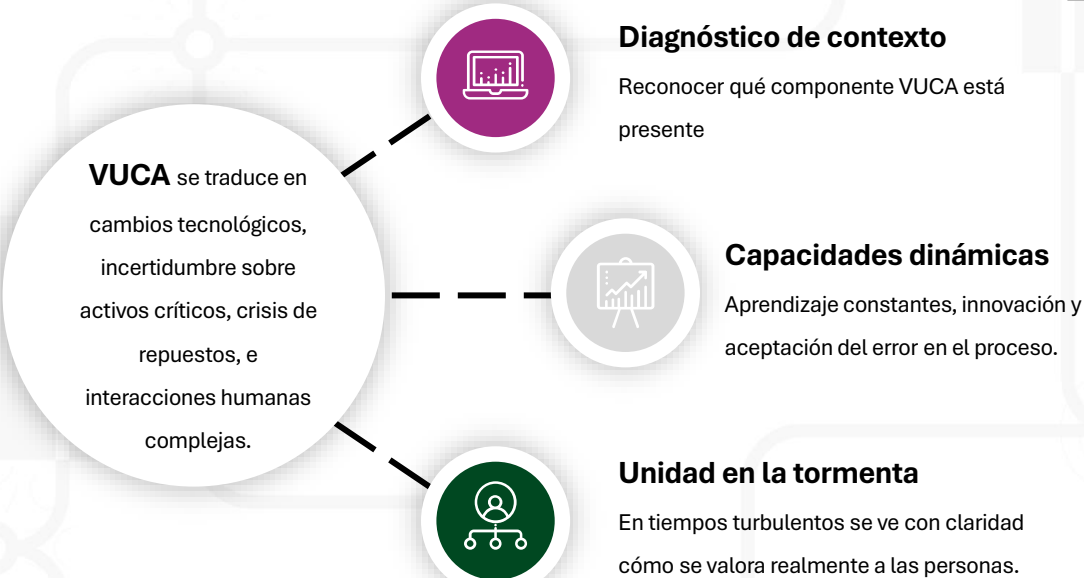
12



3 | Herramientas

#CMCMéxico2025

CONGRESO DE MANTENIMIENTO & CONFIABILIDAD MEXICO 18ª EDICIÓN



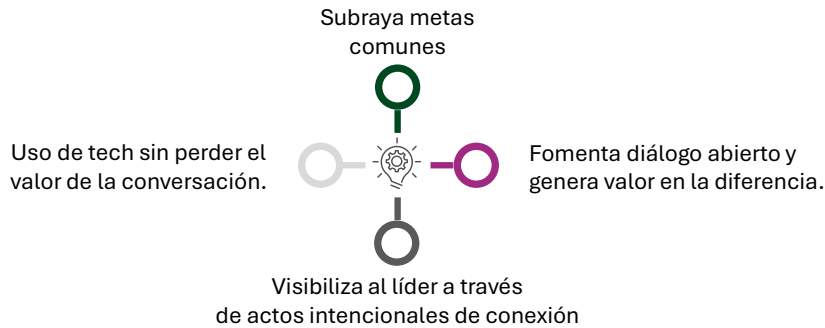
#CMCMéxico2025



#CMCMéxico2025



La distancia física no es el único obstáculo. La distancia social afecta la conexión emocional del equipo y la falta de identificación genera brechas de comunicación, SPLIT no elimina la distancia, pero construye puentes sobre ella.



¿Por qué aplicar SPLIT en tu liderazgo de equipos?

Mejora el desempeño al reducir malentendidos y fortalecer la identidad colectiva del equipo, incluso sin presencialidad, evitando la fragmentación entre subgrupos

#CMCMéxico2025



17

Antifragilismo... una nueva capacidad



Modelo Tuckman, una herramienta para mejorar el rendimiento de los equipos

F

Comienzo del trabajo en equipo, definición de roles y objetivos.
Líder: Orienta al equipo.

S

Conflictos entre miembros, lucha de poder, diferencia en estilos de trabajo.
Líder: Accesible, gestiona conflictos.

N

Cooperación, cohesión, establecimiento de normas.
Líder: Consolida relaciones.

P

Trabajo enfocado, productivo y alta autonomía.
Líder: Delegar y apoyar.

#CMCMéxico2025



18



La prudencia como núcleo del liderazgo



Un líder no basta con saber “qué hacer” (experticia), discierne lo más conveniente en cada situación real, ambigua y cambiante.



La prudencia implica **diagnóstico, decisión y mando**, integrando la inteligencia con la voluntad y contundencia.



Decidir bien es aplicar conocimiento técnico con **juicio, experiencia, deliberación y visión de largo plazo**.



Maximizar la **consistencia y la eficiencia** (aprendizaje operativo), estableciendo la mínima eficacia.

Alt.	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
1	+++	+	-
2	-	++	+
3	+	+++	+++

- 1. Eliminar alternativas antiéticas o inaceptables
- 2. Eliminar las que comprometan gravemente la viabilidad financiera.
- 3. Priorizar aquellas alineadas con los valores y principios.
- 4. Favorecer las que generen mayor aprendizaje operativo.
- 5. Finalmente, elegir la más rentable entre las restantes.

#CMCMéxico2025



BONUS TRACK

“Hábitos atómicos son a la vida personal lo que buenas prácticas son a la ingeniería”

#CMCMéxico2025



1

Así como los hábitos atómicos son pequeñas acciones cotidianas que, con constancia y enfoque, generan mejoras significativas en la vida de una persona...



Las buenas prácticas en mantenimiento son pequeñas acciones técnicas, metodológicas o de gestión que, aplicadas de manera sistemática, aseguran la confiabilidad, seguridad y calidad de los sistemas a lo largo del tiempo.

Concepto	Hábitos Atómicos (James Clear)	Buenas Prácticas en Ingeniería
Escala	Pequeños cambios diarios	Acciones simples y sistemáticas
Enfoque	Mejorar 1% cada día	Asegurar confiabilidad, calidad y seguridad con consistencia
Resultado	Identidad y transformación personal	Excelencia operacional y técnica
Base	Repetición + entorno adecuado	Estandarización + cultura organizacional
Ejemplo	Meditar 2 minutos cada mañana	Organizar el área posterior a la intervención

#CMCMéxico2025



21

2

La gran sorpresa del nuevo jefe



Ser promovido no garantiza éxito.

	Mito	Realidad
Característica del nuevo rol	Tengo autoridad	Tengo interdependencias
Fuente de poder	Tengo poder formal	Necesito ganarme la credibilidad
Resultado deseado	Control y obediencia	Construyo compromiso
Foco de gestión	Gestión uno a uno	Debo liderar al equipo
Desafío clave	Mantengo la operación	Impulsar el cambio que mejore el desempeño



El liderazgo no se trata de tener el control, sino de aprender a influir.

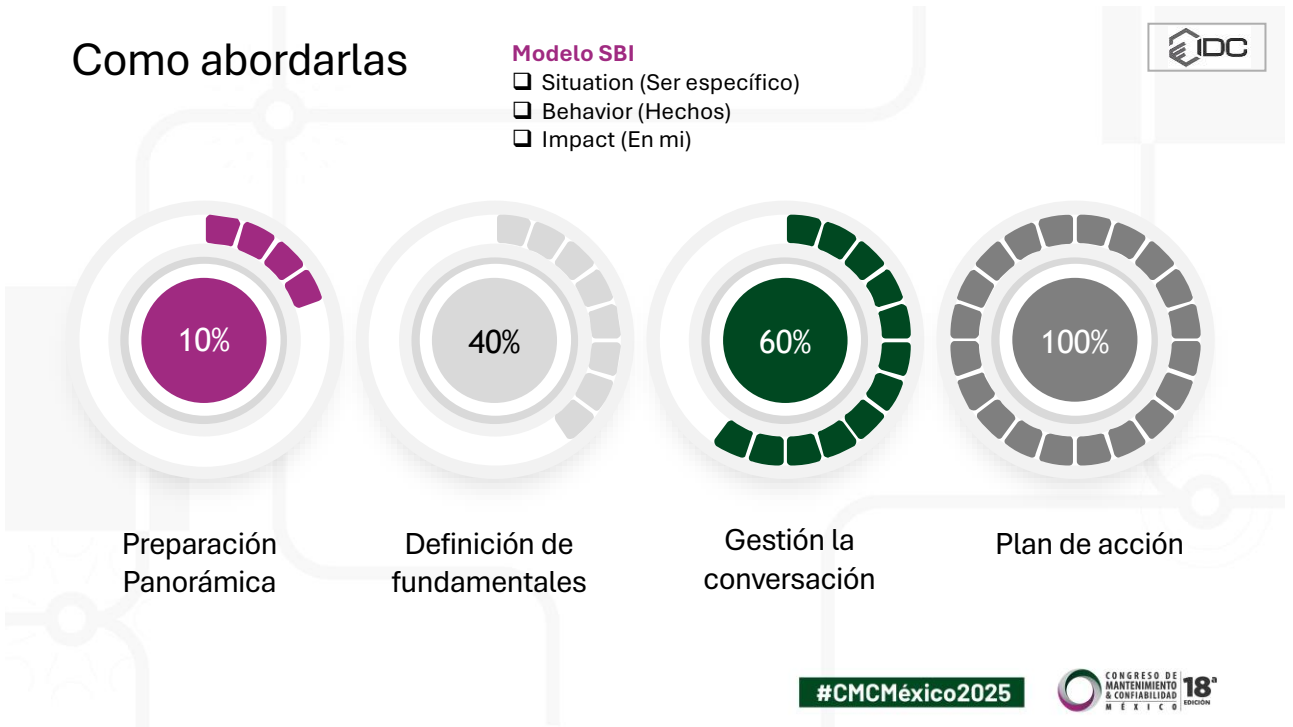
#CMCMéxico2025



22



23



24

Organizaciones ejemplares



ODL

Reto: Cambio en el contexto operacional.

Visión: Innovar su modelo de operación, inversión en formación y tecnología.

Ingenio Trinidad

Reto: Mercado altamente competitivo
Visión: Transformación de la cultura desde la alta dirección, inversión en talento y aprendizaje.

Harinera del Valle

Reto: No conformidad y exigencias del mercado.
Visión: Estandarización de la mano de los involucrados, elevando el conocimiento y experiencia.

#CMCMéxico2025



25

“Formar líderes en confiabilidad no es enseñar solo técnicas. Es formar decisores prudentes que integran conocimientos técnicos con valores humanos, capaces de mantener la eficacia sin perder la capacidad de innovación, ni la unidad.”

#CMCMéxico2025



26



iGracias!

Maria Alejandra Martínez Delgado

amartinez@iedc-confiabilidad.com